



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UNICEUB**  
**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

## **QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA?**

Alexandre Foizer Ferraz

RA: 2078215/4

BRASÍLIA, MAIO DE 2011.

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA**

**MONOGRAFIA – PLANO DE NEGÓCIOS**  
**ORIENTADOR: JOSÉ ANTÔNIO RODRIGUES**  
**Alexandre Foizer Ferraz**

**BRASÍLIA, MAIO DE 2011.**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UNICEUB**  
**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

## **QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA?**

**Alexandre Foizer Ferraz**

### **RESUMO**

O atual artigo se propõe a apresentar e compreender a verdadeira importância da elaboração de um plano de negócios para que a empresa tenha maiores chances de alcançar o sucesso. Para que ocorra o maior entendimento será utilizado um estudo de caso como exemplo da aplicação de um plano de negócio, descrevendo o negócio do *Hot Spot do Pastel & Café*, avaliar seus principais pontos críticos, definir sua estratégia de localização, marketing e operacional e avaliar sua viabilidade econômico-financeira, apresentando com detalhes o plano de negócio elaborado especificamente para a empresa em estudo, na cidade de Brasília. O plano de negócio consiste em definir o que será produzido, justificar a escolha e o dinheiro esperado, identificar o mercado consumidor, ou seja, quem será seu cliente e onde ele se encontra saber quem são como e onde atuam seus concorrentes, relacionar seus fornecedores de mercadorias, matérias-primas ou serviços. Listar o que pretende oferecer, descrever item por item, qualidade, quantidade, vantagens e desvantagens em relação ao oferecido pela concorrência. O local é importante estratégico para que sua empresa funcione bem. Organizar a forma de a empresa funcionar. Quem manda? Quem fará? Como fará? Que equipamento será necessário? Haverá dependência de serviços de fora da empresa? Disponibilizar dados, definir mercado consumidor, concorrência e produção.

\*Estudante: Centro Universitário de Brasília- Uniceub  
Email: afoizer@gmail.com

Pode-se até prever os números para os primeiros anos. Descrever cargos e funções, adequar na seleção às qualificações necessárias. Depois de checado todos esses itens faz-se uma análise financeira para saber a estimativa do resultado mensal da empresa e por último é estabelecer, com base em dados reais, o capital necessário para começar o seu empreendimento.

**Palavras- chaves:** Plano de negócio, Hot Spot do Pastel e Café, estudo de caso, estimativa.

## **ABSTRACT**

The current article aims to present and understand the true importance of developing a business plan for the company to have greater chances of success. For the occurrence of greater understanding will be used as a case study example of implementing a business plan, describing the business of the Hot Spot Café & Pastry, assess its most critical points, to define its localization strategy, marketing and operations and evaluate its economic and financial viability, showing in detail the business plan developed specifically for the company under study, in Brasília. The business plan is to define what will be produced to justify the choice and the money expected to identify the consumer market, ie who is your customer and where it's know who they are and where they act like its competitors, its suppliers relating to goods, materials or services. List what you want to offer, describe each item, quantity, quality, advantages and disadvantages when compared to that offered by competitors. The strategic location is important for your business to function well. How to organize the companies work? Who says? Who will? How do? What equipment will I need? They will be dependent on services outside the company? Providing data, define the consumer market, competition and production. You can even preview the numbers for the first year. Describe positions and functions; adjust the selection to the necessary qualifications. After you checked all these items it is a financial analysis to determine the estimated monthly result of the company, and ultimately establish, based on real data, the capital needed to start your venture.

**Keywords:** Business Plan, the Hot Spot do Pastel e Café, case study, estimative.

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com os cenários atuais, as mudanças que ocorrem diariamente estão fazendo com que as pessoas procurem desenvolver seu próprio empreendimento. A crise na oferta de empregos formais se torna cada vez mais forte e assombra aqueles que estão adentrando o mercado. Muitas vezes é requisitada alta escolaridade e oferecido um salário pouco atrativo. Com esses fatores, o mercado informal cresce cada vez mais rápido e a busca por abrir micro e pequenas empresas se torna uma opção a mais.

Ter seu próprio negócio e fazer sua própria rotina sem receber ordens do chefe, é o sonho de muitos, mas com a empolgação e toda a energia que os empresários desempenham no começo da carreira de suas empresas, muitas vezes não é o suficiente para que a mesma alcance uma estabilidade, por isso, segundo o SEBRAE, a taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas marcam queda nos últimos anos, porém o índice de abertura no Brasil permanece em alta.

Percebe-se então que a probabilidade de sucesso do negócio é bem menor que o insucesso. Uma das fórmulas para o sucesso é ter um planejamento por meio da elaboração do Plano de Negócio antecedendo a abertura do empreendimento, pois considera todos os cenários (econômico, político, social, cultural, etc), os diferenciais competitivos e as competências internas, além de uma avaliação realista dos recursos necessários para sua montagem.

Um plano de negócio estruturado é necessário para o sucesso do novo empreendimento. Alguns empreendedores fracassam por não terem feito com atenção necessária a lição de casa. O plano de negócio não precisa ser sofisticado, tem que tocar nos aspectos certos, permitir as análises corretas, induzir as decisões críticas para o sucesso do empreendimento. Como qualquer investimento apresenta riscos, é preciso prevenir-se contra eles. O empresário deve estar informado que, para abrir uma empresa, é preciso uma série de conhecimentos básicos antes do processo para sua legalização. Primeiramente, os riscos acima citados se referem à sazonalidade (produtos de época), variações da economia (avaliação da situação

econômica para não sair no prejuízo), e os controles governamentais, cujas regras variam com frequência.

De acordo com Hisrich e Peters (2004), o conceito de plano de negócio é um documento descrevendo todos os elementos e estratégias internos e externos relevantes para dar início a um novo empreendimento. Esse plano é com frequência uma integração de planos funcionais como os de marketing, finanças, produção e recursos humanos. De alguma forma, o plano de negócio procura satisfazer as necessidades de todos, enquanto isso, o produto do empreendedor estará tentando atender às necessidades de grupos selecionados de clientes.

Contudo, há possivelmente três perspectivas que deveriam ser consideradas. A primeira é a perspectiva do empreendedor. O empreendedor entende melhor sobre a criatividade e tecnologia envolvidas no novo negócio. A segunda é a perspectiva do marketing. Muitas vezes este empreendedor vai considerar somente o produto ou a tecnologia, e não saberá se alguém vai adquirir seu produto, isso prova que o empreendedor tem que tentar enxergar seu negócio através dos olhos dos clientes. Em terceiro, o empreendedor deve visualizar seu negócio através dos olhos do investidor. São necessárias boas projeções financeiras; se o empreendedor não tiver habilidades para preparar essas informações, então fontes externas são úteis.

O plano de negócios, na maioria das vezes, é elaborado em terceira pessoa como (os diretores, o proprietário ou o próprio nome mesmo), embora as empresas adotem a forma “nós”. Ainda que grande parte do plano de negócios decorra de uma cuidadosa pesquisa de mercado, é necessário adicionar algumas estimativas. Consulte especialistas para fazer previsões mais precisas, mesmo que seja caro esse auxílio pode evitar gastos imprevistos no futuro. Esse projeto trabalha como uma “chave do cofre” dos investidores. Ele necessita conter dados suficientes para responder as dúvidas gerais, sendo assim todas. O documento deve ter apresentação clara e diagramação limpa, falar em tom persuasivo, que mostre seu ânimo no plano e destaque os principais pontos de interesse do investidor:

O presente trabalho visa mostrar a problemática que envolve a implantação do negócio *Hot Spot do Pastel & Café*, além de servir como ferramenta para

acompanhamento do próprio empreendimento. Tendo em vista a popularidade do lanche, uma pastelaria é, ainda hoje, uma ótima oportunidade de negócio. É um estabelecimento que mistura fabricação e venda de pastéis e vem se aprimorando e sofisticando o atendimento a cada dia. Do boteco às mais modernas redes de franquias e das feiras aos shoppings, os consumidores do pastel estão em todos os lugares. O trabalho deve mostrar, em termos de contribuições técnicas e/ou científicas, como iniciar seu próprio negócio, minimizando os riscos que surgirão, utilizando-se de um plano de negócio.

O objetivo desse artigo é estudar e analisar a implantação do comércio de pastéis e café na cidade de Brasília, utilizando como ferramenta um Plano de Negócio.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No Brasil, o número de planos de negócios apresentados e elaborados tem aumentado a cada ano. Todos indicativos atuais do mercado apontam para essa afirmação como concreta. O primeiro indicativo é o aumento da disseminação da cultura empreendedora nas últimas gerações. Instituições de apoio ao empreendedorismo, consultores, instituições de ensino, a mídia e os próprios empreendedores são os maiores influentes desta disseminação. Muito empreendedores defendem a idéia de que não basta estimular ou criar novos negócios. É necessário planejar seus resultados e suas ações. Por isso, utilizam o plano para minimizar possíveis riscos e passam, a exigir sua preparação. (MACMILLAN, 1993).

O plano de negócios determina o planejamento inicial completo da organização e sistematiza todas as idéias e interesses do sócio-proprietário, assim como os recursos a serem utilizados, para a realização do seu projeto. Este documento tem como principal objetivo fazer a definição do futuro negócio, estabelecer as premissas para implementação e, sobretudo, orientar o sócio-proprietário e demais interessados a respeito da constituição e operacionalização da empresa em questão.

Os autores, HISRICH e PETERS apud SADLER-SMITH et al (2003) definem o tema ao dizer que o empreendedorismo envolve o processo de criação com a

dedicação de tempo e esforço, assumindo riscos financeiros e psicológicos, recebendo a recompensa resultante na forma de satisfação financeira e pessoal.

Em relação ao papel do empreendedor, Timmons (1999) estabelece que é uma pessoa com a capacidade de identificar e aproveitar novas oportunidades e dessa forma transformá-las em novos negócios, buscando otimizar os recursos e gerenciando-os de forma necessária e adequada.

Para Soares (2004), a sobrevivência de um empreendimento pode ser caracterizada em três classes distintas: desempenho ligado ao foco de atuação do empreendedor, voltada para suas características pessoais; desempenho dos detalhes e peculiaridades que cada negócio requer, sendo que estas, na maioria das vezes são distintas e incomparáveis; e desempenho relacionado com o perfil de cada mercado, isso englobando localização, preço, clientela, entre outros.

Estudos feitos pelo SEBRAE apontam que, no ano de 1998, 98,8% das empresas existentes eram micro e pequenas empresas. O SEBRAE orienta estudar a fundo o ramo de atividade do negócio, o mercado, traçar o passo a passo do que será colocado em prática na empresa, assim como estabelecer uma meta do que se pretende atingir. De acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), 22% dos novos negócios abertos no país fecham antes de completar dois anos – em 2002 essa taxa era de 40%. O motivo, além da burocracia e tarifas (amenizadas pela Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas) também pode ser creditado à falta de planejamento do empreendimento.

Para definir o conceito do negócio necessitamos fazer algumas análises. A definição do conceito nada mais é que a tomada de decisões sobre os tópicos críticos da análise. Então, trabalharemos com análises e decisões para chegar ao conceito. E quais são essas análises e decisões fundamentais? Neste âmbito entra a questão: Porque fazer um plano um negócio? Os principais benefícios de elaborar um projeto de negócio incluem: Planejamento eficiente: ter possibilidade de analisar o empreendimento do ponto de vista do mercado, financeiro, técnico, jurídico e organizacional; Obter instrumento de avaliação: ter possibilidade de comparar o previsto com o que foi alcançado e descobrir se o planejado está sendo realizado; Conseguir financiamento com mais facilidade: facilitar a obtenção do capital de terceiros, sócios ou agentes financeiros.



O objetivo primário do plano de negócio deve ser ajudar o próprio empreendedor a analisar com atenção a viabilidade do seu projeto. Ao desenvolver suas idéias de maneira formal, o empreendedor consegue ter uma visão de conjunto do plano e evita a parcialidade que muitas vezes prejudica a sua capacidade de julgamento. O segundo objetivo do plano de negócio é fornecer orientação ao empreendedor na organização de suas atividades de planejamento. O último objetivo desse plano é que ele serve como instrumento importante para auxiliar na obtenção de financiamento.

Como exemplo, uma empresa já constituída, o plano de negócios apóia o empresário a entender a situação atual da empresa, isso sendo, onde ela se localiza em termos de participação de mercado, tecnologia usada, situação financeira, etc. Através deste plano, podem ser identificadas áreas para aperfeiçoar a qualidade da gestão da sua organização.

De acordo com Tapscott (2000) as empresas possuem oportunidades grandes de aproveitar e se inserirem em novos mercados. O autor acredita que os mercados tradicionais estão sofrendo alterações de forma brusca, tanto em seu tamanho quanto na qualidade oferecida aos clientes, tornando-se cada vez mais competitivos. As empresas também estão sendo exigidas e pressionadas para apresentar cada vez mais qualidade e ao mesmo tempo apresentam cada vez menor margem de lucros, isso acaba criando uma pressão insuportável para muitas organizações e principalmente para as Médias e Pequenas Empresas.

A empresa deve ser considerada um conjunto de várias partes em constante interação e em seu todo se orienta para determinado fim e objetivo, isso mantendo sempre uma relação de interdependência com o ambiente externo. (TACHIZAWA e FARIA, 2004).

No plano de negócios, o empreendedor será forçado a explicar porque acredita que conseguirá alcançar seus objetivos, ou seja, porque o negócio será vitorioso. Para tanto, ele precisa organizar suas idéias e discutir a validade de hipóteses, o que permitirá a identificação dos riscos do negócio. É exatamente aí, que reside a importância de um bom plano: é muito mais fácil alterar negócios que estão somente no papel do que aqueles em pleno funcionamento.

MacMillan e Block (1993) estabeleceram os estágios para se desenvolver um novo negócio e este pode ser seguido por um empreendedor independente ou por uma organização criando mais um negócio. As seis etapas básicas que não se consideram necessariamente seqüências são: O estabelecimento das bases: criar condições para que idéias de novos negócios sejam geradas e que um processo de encaminhá-las e gerenciá-las sejam estabelecidos; A seleção de oportunidades: idéias são caracterizadas e avaliadas para determinar sua viabilidade e potencial retorno. Gerentes são selecionados para implantar; Planejar, organizar e iniciar o desenvolvimento: a localização do novo negócio é determinada na organização, um plano de negócio é estabelecido, as necessidades de recursos são obtidas e as operações começam; Monitorar e controlar o novo negócio: este é monitorado e controlado, acompanhando-se suas operações e o nível de risco associado a estas; Fortalecer o novo negócio: a nova entidade é expandida e institucionalizada como uma atividade normal da organização, seus gerentes aprendem a sobreviver e gerenciar a política interna da corporação em relação a novas oportunidades; Aprende-se a partir da experiência: coletando e examinando informações sobre a experiência, a organização aprende a gerenciar tanto novos negócios como o processo mais efetivamente.

Analisando os diversos autores que estudaram o tema, percebe-se que antes de dar início à fase de criação do negócio deve-se passar por uma fase de preparação e planejamento, que engloba tanto o planejamento em si quanto a capacitação do empreendedor. Esta etapa conta principalmente com a definição de objetivos e estratégias que devem ser seguidas, além da preparação da infraestrutura necessária e a preparação da equipe ou pessoa responsável pelo processo.

De acordo com Bernardi (2003), novos empreendimentos são vulneráveis e sujeitos a muitas restrições e com isso a prudência e cautela devem ser redobradas desde início do processo. Uma preparação não adequada e superficial é pré-requisito a um provável insucesso, mesmo porque um processo de modelagem bem desenvolvido, na melhor das hipóteses, aumenta as chances, mas não garante o sucesso.

De acordo com Ferreira do site *empreendacomsucesso.com*, muitos questionam ainda sobre a importância do plano de negócio. Não são poucas as vezes que alguém chega até ele perguntando: “Elaborar um plano de negócio virou moda?”. Se sua elaboração ou exigência tem aumentado, é porque o mundo corporativo ao mesmo tempo mudou, e nos mercados também novas formas de investimentos surgiram. A inovação hoje, se tornou sinônimo de sobrevivência. Por fim, ser empreendedor no mundo globalizado atual é muito mais difícil do que há alguns anos. O seu principal concorrente não é mais o seu vizinho de rua ou cidade, mas aquele que está a 10.000 km de distância.

Ainda assim, há planos de negócio que fracassam, porque as metas estabelecidas pelo empreendedor não são razoáveis; metas não são mensuráveis; empreendedor não se comprometeu totalmente com o negócio ou com a família; empreendedor não tem experiência no negócio planejado; empreendedor não tem idéia das possíveis ameaças ou pontos fracos do negócio; nenhuma necessidade do cliente foi identificada para o produto ou serviço.

No âmbito do plano de negócio, muitos projetos fracassam, pois, a falta de experiência é um fator essencial. Se este empreendedor adquirir conhecimento necessário ou associar-se a alguém que já possua experiência, será muito mais fácil de suceder seu negócio. Como exemplo, um empreendedor quer abrir uma oficina mecânica e não possui nenhum conhecimento sobre mecânica de automóvel, qual a chance dele suceder?

Todos empreendedores deveriam documentar as necessidades dos clientes antes de projetar o plano de negócio. Essas necessidades podem ser identificadas da experiência direta, análise de mercado ou cartas de clientes. Se tiver uma compreensão de como o negócio efetivamente lhes atenderá será fundamental para o sucesso do novo empreendimento.

## 2.1 Empresa Hot Spot do Pastel & Café

Micro empresa sob a razão social “Pastelaria Candanga Ltda” e sob o nome fantasia **Hot Spot do Pastel & Café**. O negócio atuará no ramo de alimentação aproveitando um segmento de mercado específico e pouco explorado na região. A falta de estabelecimentos semelhantes motivou o desenvolvimento de projetos nesse sentido.

A empresa a ser constituída é em sua essência uma pastelaria, que comercializará pastéis e café de qualidade. O diferencial estará na qualidade e na apresentação dos produtos servidos, no atendimento diferenciado ao cliente e no ambiente agradável que favorecerá tanto o atendimento rápido (*take “n” go*) como a permanência do cliente no estabelecimento (*slow-food*) com a disponibilização de *wi-fi* para navegação na Web. Os produtos do Hot Spot do Pastel & Café serão comercializados da maneira clássica (venda direta ao cliente). O produto final é produzido na própria loja e comercializado por garçons (vendedores) próprios.

O empreendimento será localizado na praça de alimentação do Shopping “Quê”, em Águas Claras – DF, em uma loja com área total de 30m². Atuará em um segmento de mercado específico e pouco explorado na região. A falta de estabelecimentos semelhantes motivou o desenvolvimento desse projeto.

## 2.2 MERCADO DE ÁGUAS CLARAS

Águas Claras é a vigésima região administrativa do Distrito Federal e uma das que apresenta maior crescimento. Atualmente a região abriga mais de 100.000 pessoas e a previsão para os próximos anos é de que aumente para 250.000 pessoas. A cidade pode ser vista como um pólo de migração de todo o Brasil. Outro ponto positivo é a alta renda média familiar da população, em torno de R\$12.500.\*

A escolha pelo Shopping Quê! para implantação do empreendimento se mostra de grande valia, considerando o fluxo de 320.000 pessoas por mês no local e que é cercado de aproximadamente 30.000 pessoas. O entorno do shopping é composto por diversos condomínios e prédios residenciais e, também, pela universidade UNIEURO que possui aproximadamente 7.000 alunos matriculados, conforme indica a lista e figura abaixo:

População do entorno do Shopping Quê: Vive La Vie – 1.300 moradores; Top Life – 3.500 moradores; Moove – 400 moradores; Privilege – 400 moradores; Cincinatti – 280 moradores; Residencial – 1.240 moradores; Cezanne – 450 moradores; Super Quadra Brasília – (3.500); UNIEURO (7.000 alunos).

*\*FUNCEF – Fundação da Caixa Econômica Federal - 2009*

## **2.3 Estratégia de Marketing**

O marketing é definido por Kotler (2006), como a área que “envolve a identificação e a satisfação as necessidades humanas e sociais”, ou de forma mais simples e objetiva, o marketing “supre necessidades lucrativamente”.

O marketing quando aplicado ao Hot Spot do Pastel & Café é voltado para o mercado consumidor, ou seja, o mercado de consumo em massa, como exemplo cita-se os setores de cosmético, equipamentos esportivos, e no nosso caso, o alimentício. As empresas que focam nesse mercado tendem a investir para que a marca passe uma imagem de superioridade em relação aos seus concorrentes. Para que isso seja de fato alcançado, é necessário que os produtos sejam de alta qualidade, agregando, assim, valor a marca e conquistando o cliente. Em outras palavras, é importante criar uma expectativa no cliente e atingi-la ou até mesmo superá-la.

É possível alcançar tal façanha ao elaborar uma boa estratégia de marketing, definindo os principais produtos, suas diferenciações que atuarão como vantagem competitiva perante o mercado e a forma de divulgá-las. Nesse plano de negócios, as ações foram divididas em Estratégia de Marketing e Plano Operacional de Produtos. Abaixo são listadas as formas que serão utilizadas para atrair e reter os clientes e a divulgação de nossos produtos e do empreendimento em geral. Já no Plano Operacional de Produtos serão informados os produtos que serão oferecidos pelo Hot Spot do Pastel & Café, onde será possível analisar a qualidade e diferenciação dos produtos.

Com o intuito de divulgar o empreendimento, foram previstas diversas ações de marketing: Implantação de luminosos, Implantação de banners, Implantação de displays eletrônicos, Panfletagem, Ímãs de Geladeira, Divulgação em sites e publicações de gastronomia do DF, Divulgação em redes de relacionamento.

O orçamento de Marketing está estimado entre 4 a 6% do faturamento líquido da loja.

## 2.4 Estrutura Organizacional – A Operação do Negócio (processos internos)

A gestão de pessoas eficiente vem se tornando cada vez mais essencial para o bom funcionamento de uma empresa. Cada vez mais, autores e estudiosos vem explorando o assunto de forma que as organizações percebam a importância do tema, afinal, como citado por diversos autores “o capital humano ou intelectual é o mais importante de uma empresa”. O corpo funcional do empreendimento, como o próprio nome remete, é a parte que garante o pleno funcionamento da empresa. De acordo com Garcia, “as pessoas da organização que formam o corpo funcional contribuem para a instalação de um clima favorável que conduz a resultados, incluindo resultados nos negócios ou qualquer que seja a atividade-fim da organização.”.

Considerando isso, a estrutura organizacional do empreendimento será liderada pelo sócio gerente que trabalhará em tempo integral. O restante da estrutura considera dois turnos de trabalho, como mostra a figura abaixo.

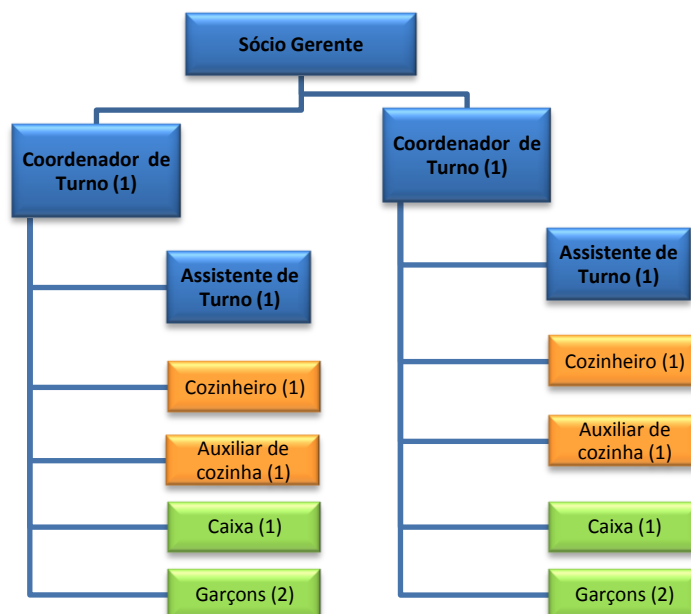


Figura 1: Estrutura organizacional do Hot Spot do Pastel & Café

## 2.5 PLANO OPERACIONAL

A expressão “Plano Operacional” advém do conceito de planejamento

operacional, pois se pressupõe que para estabelecer um plano, houve uma etapa prévia de planejamento. A etapa de planejamento de operações é essencial para o bom andamento do negócio, pois ela trabalhará com a previsão de funcionamento do empreendimento e como todas as atividades deverão se integrar para seu sucesso.

Para Corrêa & Corrêa (2009), o planejamento de operações possui uma etapa essencial que é o Planejamento de Vendas e Operações (PVO). A importância desse planejamento refere-se principalmente à integração vertical entre níveis diferentes de decisão, como o nível estratégico e operacional. Essa integração garante que o que foi decidido pela cúpula da empresa em longo prazo transpareça em suas ações em curto prazo, ou seja, em suas operações. Outra integração importante é a horizontal que é exemplificada pelas decisões de mesmo nível, como a de marketing, manufatura, logística, entre outras.

Para os autores, o sucesso está no processo de execução e acompanhamento do PVO.

Com esse intuito, o Plano operacional do Hot Spot do Pastel & Café pode ser dividido em cinco fatores, de acordo com a figura abaixo.



Figura 2: Plano Operacional do Hot Spot do Pastel & Café

### 2.5.1 Maquinário e equipamento

O processo produtivo se dará em uma cozinha equipada com uma bancada de mármore para preparo das massas, uma batedeira industrial, um cilindro para massas, um freezer para pastel, duas geladeiras, um fogão industrial, duas frigideiras industriais (elétrica ou a gás), processadores de alimentos, liquidificadores industriais, espremedores industriais de frutas, máquina de café expresso, utensílios de cozinha diversos e um exaustor de grande capacidade.

### 2.5.2 Ambiente interno

O layout ideal será definido por um arquiteto especializado, que será responsável por questões, como: fluxo de operação, instalação de equipamentos,

letreros e sinalização e cores mais adequadas; tudo de acordo com o imóvel escolhido para o funcionamento do Hot Spot do Pastel & Café.

### **2.5.3 Plano Operacional de Produtos**

O plano operacional de produtos do Hot Spot do Pastel & Café é composto por pastéis salgados tradicionais e especiais, pastéis doces e bebidas. Os pastéis salgados Tradicionais são produtos considerados básicos e essenciais de acordo com a demanda dos clientes, já os Especiais, são produtos mais especializados e de alto valor agregado.

## **2.6 Plano Financeiro do Negócio**

O planejamento financeiro é essencial para o negócio na avaliação de sua viabilidade e de fato na sua implementação. A estrutura financeira bem planejada permite que o empresário tenha uma perspectiva de como a empresa se comportará nos próximos anos e o que esperar do futuro.

O primeiro passo do planejamento financeiro do Hot Spot do Pastel & Café foi o cálculo do investimento inicial. Para esse cálculo foram considerados desde a luva da loja, ou seja, o valor do seu direito de uso, sua reforma, cálculo das despesas com marketing, mobiliário e equipamentos, entre outros aspectos como pode ser visualizado na Tabela 1. O valor total previsto do investimento inicial é de R\$55.000,00.



INVESTIMENTO INICIAL	
<b>Total (R\$)</b>	<b>55.000,00</b>
Luvas da Loja (Ponto)	20.000,00
Reforma e adaptação	3.500,00
Marketing	2.500,00
Balcão copa	2.000,00
Louças e Talheres	2.000,00
Exaustor	2.000,00
Abertura da empresa	1.850,00
Balcão seco	1.800,00
Fritadeira industrial (2)	1.800,00
Mobiliário	1.800,00
Máquina de Café Expresso	1.400,00
Microcomputador + Printer	1.300,00
Balcão estufa	1.200,00
Batedeira industrial	1.200,00
Uniformes	1.100,00
Cilindro p/ massas	1.000,00
Extras	1.000,00
Fogão industrial	900,00
Luminoso	850,00
Bancada de mármore	800,00
Descartáveis	800,00
Freezer p/ Pastel	800,00
Geladeira	800,00
Utensílios de Cozinha	800,00
Eletrodomésticos	600,00
Embalagens	400,00
Fax e telefone	400,00
Gaveteiro	300,00
Escorredores	100,00

Tabela 1: Investimento inicial

Para o cálculo do valor total de financiamento a ser realizado e da necessidade de capital de giro são necessários diversos outros cálculos básicos, como recebimentos, pagamentos, salários, etc. A seguir serão detalhados alguns outros cálculos essenciais para o planejamento financeiro de um negócio.

## 2.7 Dados Básicos

As formas de recebimento serão por meio de cartão, cheque, cheque pré-datado, dinheiro e ticket refeição. Para o cálculo do recebimento foram estimadas as participações de cada forma de pagamento no recebimento total e o seu prazo. Conforme mostra a Tabela 2, se prevê que a compra em cartões representará 8% dos recebimentos e seu prazo é 31 dias; 16% das vendas serão em cheque à vista cujo prazo é de 3 dias; 30% serão em cartão no débito que o prazo de recebimento é de 1 dia; recebimentos em dinheiro representarão 24% das vendas no qual o recebimento é instantâneo; e, por fim, 22% das vendas serão realizadas com ticket refeição, cujo prazo de recebimento é de 34 dias.

Projeção dos Recebimentos		
Forma de Recebimento	Participação	Prazo (Dias)
Cartão de crédito	8%	31
Cheques	16%	3
Cartão de débito	30%	1
Dinheiro	24%	0
Tickets	22%	34
<b>Prazo médio de Recebimento</b>	<b>100%</b>	<b>11</b>

Tabela 2: Projeção dos Recebimentos

Para o cálculo de pagamentos e, mais a frente, da necessidade de capital de giro foi considerada: fornecedores, impostos, mão de obra e encargos e a renovação de estoques. Como mostra a Tabela 3, o prazo de pagamento de fornecedores é de 40 dias, de impostos é de 35 dias, mão de obra e encargos é de 20 dias e o estoque é de 15 dias.

Projeção dos Pagamentos	
Tipo	Prazo (dias)
Pgto Fornecedores	40
Pgto Impostos	35
Pgto MO + Encargos	20
Renovação de Estoques	15

Tabela 3: Projeção dos pagamentos

Foram calculadas, também, a participação de cada produtos nas vendas e a suas margens de contribuição. Abaixo, a tabela 4 detalha esses cálculos. O Mark-up de cada produto é calculado por meio da divisão do preço médio de venda pelo custo unitário do produto respectivo. A margem percentual trata-se do Mark-up calculado em porcentagem, ou seja, multiplicado por 100. No cálculo estimou-se que os alimentos representarão 75% das vendas e as bebidas 25%. O preço médio dos alimentos e bebidas foi calculado por meio da média ponderada dos preços de todos os produtos em cada categoria (alimentos e bebidas), considerando a participação de cada produto nas vendas. De forma similar, o Mark-up de cada categoria foi calculado por meio da média ponderada do Mark-up de cada produto, considerando sua participação nas vendas.

Ao final, para permitir o cálculo do custo da mercadoria vendida, foi realizado cálculo similar baseando-se no valor médio do ticket (R\$6,90). O Mark-up é calculado por meio da soma da multiplicação do Mark-up dos alimentos pela sua participação e da multiplicação do Mark-up das bebidas pela sua participação. O custo médio (R\$2,19) foi calculado a partir da divisão do valor médio do ticket pelo seu Mark-up. O custo unitário do número de refeições e bebidas foi calculado

utilizando o valor do custo médio e multiplicando pela participação respectiva (75 e 25%).

Composição de Custos, Preços, Mark-up e Margem					
Insumos	Part %	Custo Unit	Preço Médio Venda	Mark-Up	Margem %
<b>Alimentos</b>	<b>75%</b>	<b>1,17</b>	<b>3,45</b>	<b>2,92</b>	<b>292%</b>
Pastel Salgado Tradicional	50%	1,00	3,00	3,00	300%
Pastel Salgado Especial	30%	1,50	4,50	3,00	300%
Pastel Doce	13%	1,40	4,00	2,86	286%
Bombonière	7%	0,55	1,20	2,18	218%
<b>Bebidas</b>	<b>25%</b>	<b>0,84</b>	<b>2,56</b>	<b>3,08</b>	<b>308%</b>
Café Expresso	4%	1,00	2,80	2,80	280%
Café de Preparo Especial	2%	1,15	3,50	3,04	304%
Refrigerantes	34%	0,75	2,00	2,67	267%
Sucos Prontos	5%	0,75	2,50	3,33	333%
Suco de Polpa	5%	0,60	2,50	4,17	417%
Sucos Naturais	5%	0,60	3,00	5,00	500%
Água	10%	0,70	1,80	2,57	257%
Chopp	35%	1,00	3,20	3,20	320%
<b>Total Agregado</b>	<b>100%</b>	<b>2,01</b>	<b>6,02</b>	<b>3,00</b>	<b>300%</b>
<b>Ticket Médio</b>		<b>2,19</b>	<b>6,50</b>	<b>2,96</b>	<b>296%</b>
No. de Refeições Equivalentes	1,41	1,64	4,81	2,92	292%
No. de Bebidas Equivalentes	0,66	0,55	1,69	3,08	308%

Tabela 4: Composição de custos, preços, mark-up e margem

Para o cálculo do faturamento e do custo da mercadoria vendida estimou-se o número de visitas mensais à loja, tendo como base o número de visitas ao shopping por mês. Estima-se que 85% das visitas à loja convertam-se em vendas, o que representa 5.700 vendas por mês, como mostra a tabela 5 a seguir. Esse número multiplicado pelo custo médio do ticket (R\$2,19) proporcionou o cálculo do custo da mercadoria vendida por mês e conseqüentemente por ano. Já o faturamento mensal foi calculando pela multiplicação do número de vendas e do valor médio do ticket (R\$6,50).

Projeções de Faturamento e CMV Consolidados		
No. de Visitas ao Shopping / Mês	320.000	
No. Visitas à Loja / Mês	6.706	
No. Vendas / Mês (Tx. Conversão)	5.700	85%
CMV / Mês	12.502,17	
CMV / Ano	150.026,08	
Faturamento / Mês	37.050,65	
Faturamento / Ano	444.607,80	
<b>Margem Bruta</b>	<b>294.581,72</b>	<b>196%</b>
Volumes / Estatísticas de Venda		
Dias úteis / Mês	24	
Vendas / Dia	237,5	
Turnos / Dia	2	
Horas / Turno	8	
Vendas / Turno	118,8	
Vendas / Hora	29,7	
<b>Público Loja x Público Quê</b>	<b>1,78%</b>	

Tabela 5: Projeção de faturamento e CMV consolidados

A tabela 6, a seguir, mostra o custo da mercadoria vendida (CMV) anual por produto. O cálculo foi realizado por meio da multiplicação da participação da categoria nas vendas pela participação do produto nas vendas e pelo CMV anual demonstrado na planilha anterior.

CMV Detalhado	
<b>Total Alimentos</b>	<b>112.519,56</b>
Insumo para Pastel Salgado Tradicional	56.259,78
Insumo para Pastel Salgado Especial	33.755,87
Insumo para Pastel Doce	14.627,54
Insumo para Bombonière	7.876,37
<b>Total Bebidas</b>	<b>37.506,52</b>
Insumo para Café Expresso	1.500,26
Insumo para Café de Preparo Especial	750,13
Insumo de Refrigerantes	12.752,22
Insumo de Sucos Prontos	1.875,33
Insumo de Suco de Polpa	1.875,33
Insumo de Sucos Naturais	1.875,33
Insumo de Água	3.750,65
Insumo de Chopp	13.127,28
<b>Custo Total de Mercadorias</b>	<b>150.026,08</b>

Tabela 6: CMV detalhado

Os cálculos referentes aos recursos humanos foram desenvolvidos considerando que 60% do salário base representam encargos trabalhistas e utilizando uma taxa de reajuste anual de 2%. O Hot Spot do Café & Pastel trabalhará em dois turnos. Dessa forma, toda a estrutura de pessoal foi trabalhada a partir dessa premissa. A estrutura de custo da mão-de-obra pode ser visualizada a partir da tabela 7 abaixo.

Custo de Mão de Obra					
Cargo	Qtd	Salário Indiv.	Encargos	Total Mês	Total Ano
Coordenador de Turno	2	1.000,00	600,00	3.200,00	41.600,00
Assistente de Turno	2	700,00	420,00	2.240,00	29.120,00
Cozinheiro	2	750,00	450,00	2.400,00	31.200,00
Auxiliar de Cozinha	2	600,00	360,00	1.920,00	24.960,00
Caixa	2	700,00	420,00	2.240,00	29.120,00
Garçon	2	550,00	330,00	1.760,00	22.880,00
<b>Total Salários</b>	<b>12</b>	<b>4.300,00</b>	<b>2.580,00</b>	<b>13.760,00</b>	<b>178.880,00</b>
				Ano 1	13.760,00
				Ano 2	14.035,20
				Ano 3	14.315,90
				Ano 4	14.602,22
				Ano 5	14.894,27
				Ano 6	15.192,15

Tabela 7: Custo de mão-de-obra

As despesas operacionais foram calculadas utilizando uma taxa de inflação anual de 4%. Para o cálculo final foram consideradas despesas com água, energia, telefone/internet, material de escritório, manutenção, IPTU e, por fim, a depreciação dos equipamentos. Os cálculos mais detalhados podem ser vistos na Tabela 8.

Despesas Operacionais						
Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>24.400,00</b>	<b>25.376,00</b>	<b>26.391,04</b>	<b>27.446,68</b>	<b>28.544,55</b>	<b>29.686,33</b>
Água	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58	3.649,96
Energia	13.000,00	13.520,00	14.060,80	14.623,23	15.208,16	15.816,49
Telefone/internet	3.600,00	3.744,00	3.893,76	4.049,51	4.211,49	4.379,95
Materiais de escritório	2.400,00	2.496,00	2.595,84	2.699,67	2.807,66	2.919,97
Manutenção	2.400,00	2.496,00	2.595,84	2.699,67	2.807,66	2.919,97
<b>DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>780,66</b>	<b>780,66</b>	<b>780,66</b>	<b>780,66</b>	<b>780,66</b>	<b>780,66</b>
IPTU	780,66	780,66	780,66	780,66	780,66	780,66
Depreciação	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00

Tabela 8: Despesas operacionais

## 2.8 Financiamentos e Necessidade de Capital de Giro

Optou-se por financiar 80% da necessidade de investimento (R\$55.000) do empreendimento, o que resultou em um montante de R\$44.000. O valor foi financiado com taxa de 8,5%a.a., dois anos de carência e 4 anos de amortização pelo Sistema de Amortização Constante (SAC).

A tabela 9 demonstra as prestações que deverão ser pagas.

Demonstrativo do Financiamento (Sistema de Amortização Constante - SAC)							
Necessidade de Investimento	55.000	Percentual Financiado		80%	8,50%		
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Saldo Devedor	44.000	44.000	44.000	33.000	22.000	11.000	-
Amortização		0	0	11.000	11.000	11.000	11.000
Juros		3.740	3.740	3.740	2.805	1.870	935
Prestação		3.740	3.740	14.740	13.805	12.870	11.935

Tabela 9: Demonstrativo do financiamento – SAC

A tabela 10 demonstra a Necessidade de Capital de Giro (NCG) e sua

variação.

O valor referente ao “Contas a receber” anual foi calculado por meio da multiplicação do respectivo prazo pela receita operacional bruta diária. O valor referente ao estoque e fornecedores foi realizado de forma similar, mas utilizando o custo das mercadorias vendidas ao invés da receita operacional bruta pelo respectivo prazo. A conta salários a pagar foi obtida pela multiplicação do respectivo prazo e da estimativa diária de salários a pagar que está demonstrada na tabela 7. E, finalmente, o valor da conta impostos a pagar foi obtido pela multiplicação da soma dos impostos diários pagos pelo respectivo prazo. A partir desses cálculos foi possível identificar a necessidade de capital de giro e sua variação, detalhadas na tabela a seguir.

Cálculo da Necessidade de Capital de Giro / Variação NCG							
Usos	Prazos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Contas a receber	11	19.836	21.820	24.002	25.202	26.462	27.785
Estoque	15	13.585	14.944	16.438	17.260	18.123	19.029
		6.251	6.876	7.564	7.942	8.339	8.756
<b>Fontes</b>		<b>29.867</b>	<b>32.087</b>	<b>34.484</b>	<b>35.899</b>	<b>37.377</b>	<b>39.335</b>
Fornecedores	40	16.670	18.337	20.170	21.179	22.238	23.349
Salários a pagar	20	9.938	10.137	10.339	10.546	10.757	10.972
Impostos a pagar	35	3.259	3.614	3.975	4.174	4.382	5.013
<b>NCG</b>		<b>(10.030)</b>	<b>(10.267)</b>	<b>(10.483)</b>	<b>(10.696)</b>	<b>(10.915)</b>	<b>(11.550)</b>
<b>Variação NCG</b>		<b>(10.030)</b>	<b>(237)</b>	<b>(216)</b>	<b>(214)</b>	<b>(218)</b>	<b>(635)</b>

Tabela 10: Necessidade de capital de giro e sua variação

A tabela demonstra que a necessidade de capital de giro é negativa, ou seja, a receita é recebida antes dos pagamentos das despesas.

## 2.9 Fluxo de Caixa

Para o cálculo da margem de contribuição e ICMS partiu-se da premissa de que a empresa teria um crescimento no seu faturamento de 10% nos dois primeiros anos e de 5% nos anos seguintes. A receita operacional bruta do primeiro ano foi calculada a partir da estimativa de vendas e demonstrada na tabela 5 (R\$444.608). A partir desse valor foram retirados os impostos sobre as vendas (PIS e COFINS) e o custo anual das mercadorias vendidas, também demonstrado na tabela 5. No 1º ano estima-se uma margem de R\$278.354, no 2º R\$306.189, no 3º R\$336.808, no 4º R\$353.648, no 5º R\$371.330 e, por último, no 6º ano estima-se R\$389.897 de margem de contribuição. O percentual do ICMS foi aplicado na margem de contribuição calculada resultando nos seguintes valores: 1º ano – R\$47.320; 2º ano – R\$52.052; 3º ano – R\$57.257; 4º ano – R\$60.120; 5º ano – R\$63.126; e 6º ano – R\$66.283. As estimativas dos anos subseqüentes foram realizadas considerando as taxas de crescimento anual mencionadas anteriormente.

Taxa de Crescimento Anual				10%	10%	5%	5%	5%
<b>Cálculo da Margem de Contribuição &amp; ICMS</b>								
		Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>			<b>444.608</b>	<b>489.069</b>	<b>537.975</b>	<b>564.874</b>	<b>593.118</b>	<b>622.774</b>
Impostos sobre vendas			16.228	17.851	19.636	20.618	21.649	22.731
PIS	0,65%		2.890	3.179	3.497	3.672	3.855	4.048
Cofins	3,00%		13.338	14.672	16.139	16.946	17.794	18.683
Custo dos Produtos Vendidos (CMV)			150.026	165.029	181.532	190.608	200.139	210.145
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>			<b>278.354</b>	<b>306.189</b>	<b>336.808</b>	<b>353.648</b>	<b>371.331</b>	<b>389.897</b>
ICMS	17,00%		47.320	52.052	57.257	60.120	63.126	66.283

Tabela 11: Cálculo da margem de contribuição e ICMS

O empreendimento aplicará as normas tributárias do Simples Nacional, conforme mencionado previamente neste trabalho. Abaixo, segue tabela com as faixas de receita e os percentuais que devem ser aplicados nos cálculos dos demonstrativos financeiros.

<b>Res CGSN nº 5 - Receitas decorrentes da revenda de mercadorias não sujeitas a substituição tributária</b>									
RECEITA BRUTA (12 meses)			Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	INSS	ICMS
Faixa 1	-	120.000,00	<b>4,00%</b>		0,21%	0,74%		1,80%	1,25%
Faixa 2	120.000,01	240.000,00	<b>5,47%</b>		0,36%	1,08%		2,17%	1,86%
Faixa 3	240.000,01	360.000,00	<b>6,84%</b>	0,31%	0,31%	0,95%	0,23%	2,71%	2,33%
Faixa 4	360.000,01	480.000,00	<b>7,54%</b>	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
Faixa 5	480.000,01	600.000,00	<b>7,60%</b>	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
Faixa 6	600.000,01	720.000,00	<b>8,28%</b>	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
Faixa 7	720.000,01	840.000,00	<b>8,36%</b>	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%

Tabela 12: Tabela Simples Nacional

A tabela a seguir demonstra o cálculo do EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) utilizando o Simples Nacional. Dependendo da estimativa da receita do ano foram aplicadas as alíquotas estabelecidas nas faixas do Simples Nacional.

Foram utilizadas as seguintes premissas no cálculo do EBITDA: Os descontos e promoções não poderão exceder a 3% da receita operacional bruta; 30% das vendas feitas pelos garçons geram a taxa de serviço de 10%. Dessa taxa, 2% são reservados para cobrir perdas, 3% remunera os profissionais da operação e 5% remunera os atendentes; A verba de Marketing variará de 4% a 6% do faturamento líquido.

Na Tabela 16 foram utilizados 4% para os cálculos.

Ao final dos cálculos foi estimado EBITDA de R\$40.554 para o 1º ano, R\$60.180 para o 2º ano, R\$82.396 para o 3º ano, R\$92.402 para o 4º ano, R\$103.030 para o 5º ano e R\$110.249 para o 6º ano.

Cálculo do EBITDA (Cálculo pelo Simples Nacional)								
		Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
RECEITA OPERACIONAL BRUTA			444.608	489.069	537.975	564.874	593.118	622.774
Impostos sobre vendas			33.523	37.169	40.886	42.930	45.077	51.566
Simples Nacional Faixa 4	7,54%		33.523	-	-	-	-	-
Simples Nacional Faixa 5	7,60%		-	37.169	40.886	42.930	45.077	-
Simples Nacional Faixa 6	8,28%		-	-	-	-	-	51.566
(-) Descontos e Promoções		3%	13.338	14.672	16.139	16.946	17.794	18.683
(+) Gorjetas / Serviço		10%	13.338	14.672	16.139	16.946	17.794	18.683
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA			411.084	451.899	497.089	521.944	548.041	571.208
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS (CMV)			150.026	165.029	181.532	190.608	200.139	210.145
LUCRO BRUTO			261.058	286.871	315.558	331.336	347.902	361.063
DESPESAS OPERACIONAIS			220.504	226.690	233.162	238.934	244.872	250.813
	Despesas com Pessoal		178.880	182.458	186.107	189.829	193.625	197.498
	Gastos Gerais (Exceto depreciação)		24.400	25.376	26.391	27.447	28.545	29.686
4%	Despesas de Marketing/Publicidade		16.443	18.076	19.884	20.878	21.922	22.848
	Despesas Tributárias (IPTU)		781	781	781	781	781	781
EBITDA (R\$)			40.554	60.180	82.396	92.402	103.030	110.249
EBITDA (%)			9,12%	12,31%	15,32%	16,36%	17,37%	17,70%

Tabela 13: EBITDA pelo Simples Nacional

Na próxima tabela consta o Demonstrativo de Resultado do Exercício e a demonstração do Fluxo de Caixa. Ao final já foi identificado o VPL e a TIR do empreendimento. O montante de juros usado no cálculo do LAIR foi calculado a partir da aplicação da taxa de juros (8,5% a.a) no valor financiado (R\$44.000).

Ao final dos cálculos obteve-se um Lucro Líquido de R\$33.814 no 1º ano, R\$53.440 no 2º ano, R\$75.656 no 3º ano, R\$86.597 no 4º ano, R\$98.160 no 5º ano e R\$106.314 no 6º ano.

Como do investimento total foram financiados R\$44.000, os R\$11.000 restantes (capital próprio) foram utilizados como “investimento inicial” nos cálculos dos fluxos de caixa. Reintegrando a depreciação ao total do lucro líquido e retirando o pró-labore, que foi dimensionando para o sócio-proprietário em R\$24.000 por ano, e a variação da Necessidade de Capital de Giro, foram estimados os fluxos de caixa (FC) anuais. A partir dos FCs, foi calculado o Valor Presente (R\$103.606), o Valor Presente Líquido (R\$92.606) e a Taxa de Retorno Interna do projeto (186,66%). Partiu-se da premissa de que o custo de capital para o sócio-proprietário é de 20%a.a. Foram calculados, também, os mesmos indicadores considerando perpetuidade a partir do 6º ano. O Valor Presente resultou em R\$207.876, o Valor Presente Líquido em R\$196.876 e a TIR em 162,69%.



Demonstrativo de Resultado e Fluxo de Caixa (Cálculo pelo Simples Nacional)										
			Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	
RECEITA OPERACIONAL BRUTA				444.608	489.069	537.975	564.874	593.118	622.774	
Impostos sobre vendas				33.523	37.169	40.886	42.930	45.077	51.566	
Simples Nacional Faixa 4	7,54%			33.523						
Simples Nacional Faixa 5	7,60%				37.169	40.886	42.930	45.077		
Simples Nacional Faixa 6	8,28%								51.566	
(-) Descontos e Promoções				13.338	14.672	16.139	16.946	17.794	18.683	
(+) Gorjetas / Serviço				13.338	14.672	16.139	16.946	17.794	18.683	
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA				411.084	451.899	497.089	521.944	548.041	571.208	
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS (CMV)				150.026	165.029	181.532	190.608	200.139	210.145	
LUCRO BRUTO				261.058	286.871	315.558	331.336	347.902	361.063	
DESPESAS OPERACIONAIS				220.504	226.690	233.162	238.934	244.872	250.813	
Despesas com Pessoal				178.880	182.458	186.107	189.829	193.625	197.498	
Gastos Gerais (Exceto depreciação)				24.400	25.376	26.391	27.447	28.545	29.686	
4%	Despesas de Marketing/Publicidade			16.443	18.076	19.884	20.878	21.922	22.848	
Despesas Tributárias (IPTU)				781	781	781	781	781	781	
EBITDA (R\$)				40.554	60.180	82.396	92.402	103.030	110.249	
Depreciação (Equipamentos)				3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	
LUCRO OPERACIONAL (LAJIR)				37.554	57.180	79.396	89.402	100.030	107.249	
Juros				3.740	3.740	3.740	2.805	1.870	935	
LUCRO OPERACIONAL II (LAIR)				33.814	53.440	75.656	86.597	98.160	106.314	
Inclusos Aliquotas S.Nacional	Imposto de Renda (IRPJ)	0,00%		0	0	0	0	0	0	
	Adicional IRPJ	0,00%		0	0	0	0	0	0	
	CSLL	0,00%		0	0	0	0	0	0	
LUCRO LÍQUIDO				33.814	53.440	75.656	86.597	98.160	106.314	
(-) Pró Labore (Dividendos)				(24.000)	(24.000)	(24.000)	(24.000)	(24.000)	(24.000)	
(+) Depreciação				3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	
(-) Variação da NCG				10.030	237	216	214	218	635	
(-) Investimentos				(55.000)						
	Loja			(51.500)						
	Obras, etc			(3.500)						
(+) Financiamento				44.000						
(-) Amortização				0	0	(11.000)	(11.000)	(11.000)	(11.000)	
FLUXO DE CAIXA (LIVRE)				(11.000)	22.844	32.677	43.871	54.811	66.379	
(-) Pqto do Principal da Dívida					3.740	3.740	14.740	13.805	12.870	
FLUXO DE CAIXA (LIVRE) LÍQUIDO				(11.000)	19.104	28.937	29.131	41.006	53.509	
TAXA DE JUROS (% aa)			20%							
VALOR PRESENTE (VP)			115.256							
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)			104.256							
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)			245,05%							
				Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
FC LÍQUIDO (LIVRE) com Perpetuidade			(11.000)	19.104	28.937	29.131	41.006	53.509	378.085	
TAXA DE JUROS (% aa)			20%							
VALOR PRESENTE (VP)			220.773							
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)			209.773							
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)			213,23%							

Tabela 14: DRE e Fluxo de Caixa pelo Simples Nacional

A tabela abaixo apresenta um resumo com os resultados dos cálculos realizados.

QUADRO RESUMO (Simples Nacional)							
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		444.608	489.069	537.975	564.874	593.118	622.774
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		411.084	451.899	497.089	521.944	548.041	571.208
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS (CMV)		150.026	165.029	181.532	190.608	200.139	210.145
LUCRO BRUTO		261.058	286.871	315.558	331.336	347.902	361.063
DESPESAS OPERACIONAIS		220.504	226.690	233.162	238.934	244.872	250.813
EBITDA (R\$)		40.554	60.180	82.396	92.402	103.030	110.249
EBITDA (%)		9,12%	12,31%	15,32%	16,36%	17,37%	17,70%
LUCRO OPERACIONAL (LAJIR)		37.554	57.180	79.396	89.402	100.030	107.249
LUCRO OPERACIONAL II (LAIR)		33.814	53.440	75.656	86.597	98.160	106.314
LUCRO LÍQUIDO		33.814	53.440	75.656	86.597	98.160	106.314
FLUXO DE CAIXA (LIVRE)	(11.000)	22.844	32.677	43.871	54.811	66.379	74.949
FLUXO DE CAIXA (LIVRE) LÍQUIDO	(11.000)	19.104	28.937	29.131	41.006	53.509	63.014
TAXA DE JUROS (% aa)	20%						
VALOR PRESENTE (VP)	115.256						
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	104.256						
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	245,05%						
FC LÍQUIDO (LIVRE) com Perpetuidade	(11.000)	19.104	28.937	29.131	41.006	53.509	378.085
TAXA DE JUROS (% aa)	20%						
VALOR PRESENTE (VP)	220.773						
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	209.773						
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	213,23%						

Tabela 15: Quadro Resumo

### 2.9.1 Comprovação da viabilidade (conclusão do Plano de Negócio)

De acordo com os cálculos e demonstrativos financeiros mostrados neste plano de negócios, o empreendimento Hot Spot do Pastel & Café é **viável**. Conforme mostrado anteriormente e abaixo no quadro resumo, o VPL do negócio é positivo. Considerando a perpetuidade do negócio, o VPL se torna mais ainda mais atrativo.

Resumo Geral	Sem Perpetuidade	Com Perpetuidade
Investimento Inicial	55.000,00	55.000,00
Capital Próprio	11.000,00	11.000,00
Capital Financiado	44.000,00	44.000,00
Pró-Labore (mês)	2.000,00	2.000,00
VPL do Empreendimento	92.606,25	196.875,80
Valor do Empreendimento (*)	112.606,25	216.875,80

(\*) VPL + Valor da Luva

Tabela 16: Resumo da viabilidade econômico-financeira

## 3. METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2001), método é o conjunto de atividades ordenadas e racionais, que permite alcançar o alvo com maior segurança e economia. Dois aspectos caracterizam o tipo de pesquisa científica: o objetivo e as fontes de informação.

Quanto ao objetivo, esse trabalho tem caráter exploratório, pois busca a melhor definição para o problema, procurando identificar através de dados, as informações que são necessárias. Possibilita aproveitar melhor as idéias e as intuições, além de haver uma maior familiaridade com o problema (GIL,2002).

De acordo com Gil (2002), o método de abordagem qualitativo utiliza-se de opiniões e informações para categorização e análise. Esse artigo foi elaborado com os instrumentos de pesquisa bibliográfica e documental, para atingir o maior número de pessoas, de forma prática e objetiva, utilizando-se também de um estudo de caso para o maior entendimento de um plano de negócio.

#### **4. ANÁLISE CRÍTICA**

Os empreendedores antigos ainda são avessos a novas técnicas ou tecnologias que aparecem todos os dias no mercado. Muitos pensam que o que deu certo no passado, estará em vigor e girando para o resto da vida. Os empreendedores atuais, ou que estão entrando no mercado, sabem que o mercado oscila e todos têm que estar preparados para mudanças e adaptações que surgem no meio do caminho.

Outra crítica é a burocracia imposta em nosso país. Ela é tão rígida e ao mesmo tempo tão falha que desanima qualquer ser que quiser abrir uma empresa hoje. Impostos abusivos e fiscalização de carta marcada são algumas características desse sistema que dizem ser eficiente, mas continua aumentando a cada dia a desigualdade social.

Assim sendo, para sobreviver nessa nova realidade econômica, a característica chave que surgiu é “competência administrativa”. Para que um negócio sobreviva, é necessário fazê-lo dar respostas e resultados econômicos satisfatórios para cobrir todas as despesas ocorridas e recompensar seu operador e gerar lucro o bastante para que os investimentos tenham retorno.

#### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Percebeu-se, por meio do desenvolvimento desse artigo, que um negócio quando bem estudado e estruturado pode ser altamente rentável. O plano de negócio é a alma do empreendimento, ele é o principal guia para uma grande tomada de decisão, pois possui todas as características necessárias como resultados, planos operacionais, pontos positivos e negativos, ameaças e oportunidades. Qualquer empreendedor estará bem instruído com um plano de negócios em mãos bem elaborado.

Como todo negócio desenvolvido nesse setor, a limpeza e higiene da loja são fatores críticos para o bom funcionamento do *Hot Spot do Pastel & Café*. No decorrer do trabalho, foram identificadas todas as ações e cuidados que serão tomados para garantir a boa higiene do local e a qualidade de seus produtos, como: aspectos da limpeza; utilização de uniformes, luvas e toucas; a boa ventilação do local; entre outras características.

O DF possui grandes oportunidades para novos empreendedores. O *Hot Spot do Pastel & Café*, se implementado, tem todas as características para obter sucesso, crescer no mercado e se tornar uma referência dentro do seu ramo, de acordo com o plano de negócio apresentado no estudo de caso. Os sucessos de um empreendimento além de estar diretamente conectado as competências de seu administrador, esta intrinsecamente a sua localização.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BERNARDI, L. A. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

BLOCK, Z. e MACMILLAN I. C. **Corporate Venturing: Creating new businesses within the firm**. Cambridge: Harvard Business School Press.

Empreender Jovem ([www.empreenderjovem.com.br](http://www.empreenderjovem.com.br))

Acessado em Março e Abril de 2011.

HINGSTON, P. **Como Abrir e Administrar seu Próprio Negócio**. Londres: Dorling Kindersley Limited, 2001

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

Jornal Cash ([www.jornalcash.com.br](http://www.jornalcash.com.br))

Acessado em Março e Abril de 2011.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. Prentice Hall Brasil, 2006, 12a edição.

SEBRAE ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br))

Acessado em Abril de 2011.

